

# IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TENTANG KEPEGAWAIAN DAN MOTIVASI DALAM UPAYA MENCAPAI KINERJA PEGAWAI DI PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG

**EDEN WAHYUDI**

Email : [allenawibisana11@gmail.com](mailto:allenawibisana11@gmail.com)  
Program Studi Logistik Pembekalan Fakultas Teknik  
Universitas Nurtanio Bandung

## **Abstrak**

*Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) Pengaruh Implementasi Kebijakan Kepegawaian Terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung; 2) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung; 3) Pengaruh Implementasi Kebijakan Kepegawaian dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.*

*Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel melalui angket, ukuran responden 68, metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka, observasi, dan penyebaran angket. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Adapun variabel bebas yaitu implementasi kebijakan dan motivasi sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap varia*

*bel terikatnya digunakan uji t, sedangkan untuk mengetahui signifikan tidaknya kedua variabel bebas terhadap variabel terikatnya digunakan uji F (Anova), implementasi kebijakan memberikan kontribusi sebesar 41,2% dan motivasi memberikan kontribusi 33,1%. Pengaruh secara simultan Implementasi kebijakan dan motivasi sebesar 74,2% sedangkan sisanya sebesar 25,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.*

*Saran yang disampaikan diantaranya adalah 1) pemberian pemahaman akan tujuan dari kebijakan oleh pimpinan/atasan kepada para pegawai 2) pemberian diklat kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan 3) pegawai dituntut untuk mempunyai inisiatif yang tinggi 4) adanya rasa tanggungjawab dan kepedulian dari seluruh pegawai terhadap perusahaan.*

*Kata kunci : Implementasi kebijakan, Motivasi dan Kinerja Pegawai.*

## **A. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang Penelitian**

Seiring dengan persaingan usaha yang sangat ketat dan adanya keterbukaan informasi disemua bidang, untuk itu perlu

adanya kesiapan yang dimiliki oleh setiap organisasi yang bergerak di bidang usaha. Suatu organisasi akan berjalan dengan efektif apabila setiap anggota organisasi melaksanakan aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh organisasi

dan memiliki tanggungjawab terhadap tugas dan fungsinya sebagai anggota dalam suatu organisasi, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi tergantung pada sumber daya manusia yang ada didalamnya, apabila sumber daya manusia berkualitas dan mempunyai disiplin yang baik maka akan menjadi salah satu faktor untuk mempercepat proses pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaan pembangunan saat ini berkembang suatu paradigma untuk mengakomodir tiga spirit penyelenggaraan pemerintahan. Ketiga spirit tersebut adalah Pertama, spirit *good government* (pemerintahan yang baik), dengan berpegang pada prinsip-prinsip transparansi, partisipasi, akuntabilitas publik dan sebagainya. Kedua, spirit otonomi daerah dengan filosofinya adalah melakukan pembagian kerja atas kewenangan dan dorongan untuk menumbuhkan inisiatif lokal. Ketiga, spirit pemberdayaan masyarakat melalui pengaturan sistem atau proses yang memungkinkan masyarakat memiliki kemampuan untuk terlibat secara aktif, konstruktif dan bertanggung jawab.

Sejalan dengan bertambahnya beban dan tanggungjawab Pemerintah Kota Bandung dalam pelaksanaan Otonomi Daerah, perlu adanya peningkatan dalam pelayanan kepada masyarakat dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Bandung. Dengan pertimbangan tersebut perlu dikeluarkan kebijakan

Pemerintah melalui Peraturan Daerah Nomor 15 Tahun 2007 tanggal 4 Desember 2007 tentang Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat, yang telah dirubah dengan Peraturan Daerah Nomor 02 Tahun 2012 tanggal 20 Januari 2012 dan Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2013, Perusahaan Daerah didirikan dengan maksud dan tujuan: a) menyediakan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan lingkup usahanya; b) meningkatkan pendapatan daerah; c) turut serta melaksanakan pembangunan daerah dan menunjang program pemerintah dibidang ekonomi; d) pembangunan dibidang pengelolaan pasar serta dibidang usaha barang dan jasa yang berkaitan dengan pengelolaan pasar dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik; e) memanfaatkan sumber daya dan aset yang dimiliki Perusahaan Daerah guna meningkatkan produktivitas barang dan jasa yang bermutu tinggi.

Sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung dituntut untuk memberikan kontribusi kepada Pemerintah Kota Bandung selaku Pemilik dari Perusahaan dalam bentuk Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari hasil usaha setiap tahunnya. Untuk memenuhi keinginan tersebut Perusahaan Daerah Pasar Kota Bandung harus menjalankan usahanya secara efektif, efisien dan produktif, untuk mencapai hal tersebut perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkinerja baik sebagai salah satu faktor penentu dalam mencapai tujuannya.

Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung sangat menyadari akan pentingnya sumber daya manusia dalam hal kinerja pegawai. Oleh karena itu Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung dalam rangka mencapai tujuan pembentukan perusahaan dan guna meningkatkan pelayanan pasar maka perlu didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia yang bermental baik, berdaya guna dan berhasil guna. Dalam melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung perlu dijamin secara hukum untuk menciptakan kepastian hukum dan rasa aman serta memberikan iklim kerja yang kondusif. Berdasarkan pertimbangan tersebut perlu peraturan/kebijakan yang mengatur tentang kepegawaian di Perusahaan Pasar Bermartabat Kota Bandung, berdasarkan pertimbangan tersebut Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung mengeluarkan Peraturan Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung Nomor 42 Tahun 2011 Tentang Peraturan Kepegawaian Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung. Dalam penelitian ini yang akan penulis kemukakan terkait penerapan pasal 3 tentang kewajiban pegawai, pasal 20 tentang insentif, pasal 26 tentang penghargaan, pasal 29 ayat 1 tentang jasa produksi dan pasal 43 tentang hukuman disiplin, yang penulis duga ada keterkaitan dengan kinerja pegawai.

Untuk menjalankan perusahaan yang agar berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan maka implementasi dari

peraturan/kebijakan kepegawaian di atas sangatlah penting karena akan berdampak pada operasionalisasi perusahaan, karena dalam peraturan/kebijakan kepegawaian tersebut memuat tentang hak dan kewajiban pegawai serta aturan-aturan lainnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Dalam rangka mencapai kinerja pegawai, selain penerapan aturan perlu juga didukung dengan adanya motivasi dari atasan yang diberikan kepada pegawai sebagai stimulus/dorongan kepada pegawai untuk mentaati aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai merupakan sesuatu hal yang sangat penting bagi pegawai, selain itu juga motivasi yang diberikan oleh atasan cukup berperan juga karena biasanya akan diterima dan ditaati oleh pegawai, meskipun pada kenyataannya ada yang menerima ada juga yang mengabaikan atau menolak baik langsung maupun tidak langsung. Namun demikian untuk mencapai tingkat kinerja pegawai tersebut diperlukan kesadaran dari para pegawai itu sendiri yang diharapkan akan mempercepat dan memperoleh hasil yang maksimal dengan tujuan akhir untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif, efisien dan produktif.

Adapun kurang bagusnya pencapaian kinerja pegawai dapat dilihat dengan terlambatnya beberapa pembangunan/revitalisasi pasar dan pendapatan perusahaan yang tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan didalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PD. Pasar Bermartabat Kota Bandung. Dari hasil pra

penelitian dan pengamatan yang dilakukan, peneliti melihat terdapat indikasi masih rendahnya kinerja pegawai terlihat dari hal-hal sebagai berikut dan dapat terlihat pada tabel di bawah ini :

1. Dari sektor fisik dalam hal ini pekerjaan pembangunan/revitalisasi pasar ada yang belum terselesaikan yang sudah melewati beberapa periode anggaran perusahaan.
2. Dari sektor finansial dalam hal ini pendapatan perusahaan tidak sesuai dengan target yang sudah ditetapkan
3. Pegawai kurang memiliki inisiatif dalam melakukan suatu terobosan/inovasi atau improvisasi untuk melakukan pemasaran ruang dagang /lahan potensial yang dimiliki oleh perusahaan diantaranya untuk pemasaran ruang dagang dipasar kosambi banyak yang kosong, pasar karapitan, pasar sarjadi dan pasar-pasar lainnya, misalnya dengan bekerjasama agen property dan sistem pemasarannya jempot bola kepada peminat.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas diduga masih rendahnya kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung sebagai akibat dari belum terimplementasikannya kebijakan kepegawaian dan masih kurangnya motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai.

## 2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dari uraian di atas adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan kepegawaian terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung ?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung ?
3. Seberapa besar pengaruh implementasi kebijakan kepegawaian dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung ?

## 3. Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui besarnya pengaruh implementasi kebijakan kepegawaian terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung
- b. Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung
- c. Untuk mengetahui besarnya pengaruh implementasi kebijakan kepegawaian dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat

## B. KAJIAN PUSTAKA

### 1. Pengertian Implementasi Kebijakan

Sedangkan pengertian implementasi kebijakan menurut Dwijowijoto (2004;158) “Implementasi Kebijakan adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya”. Sementara itu Putt dan

“Implementasi kebijakan adalah pelaksanaan keputusan dasar, biasanya bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan peradilan. Keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin dicapai dan berbagai cara menstrukturkan proses implementasinya”.

Spinger dalam Syafaruddin (2008;86) “Implementasi Kebijakan adalah serangkaian aktivitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan dalam formulasi terwujudnya ke dalam praktik organisasi”. Sementara pengertian implementasi kebijakan menurut Wahab (2007;42) adalah sebagai berikut :

### 2. Faktor-Faktor Implementasi Kebijakan

implementasi kebijakan. Edwards III dalam Subarsono (2005;90-92) mengemukakan faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

#### “1. Komunikasi

Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target grup) sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran suatu kebijakan tidak jelas atau bahkan tidak diketahui oleh kelompok sasaran, maka kemungkinan akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran.

#### 2. Sumber Daya

Walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi terhadap keberhasilan

untuk melaksanakan implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, yakni kompetensi implementor dan sumber daya finansial. Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal di kertas menjadi dokumen saja.

#### 3. Disposisi

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

4. **Struktur Birokrasi**  
Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi standar (*Standard Operating Procedures* atau SOP). SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.”

### 3. Pengertian Motivasi

Menurut Winardi (2001:2) bahwa “Motivasi adalah hasil sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan prestasi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”.

Motivasi menurut Vroom dalam Siagian (2001:292) mengatakan bahwa “Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang

“Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

### 4. Pengertian Kinerja

Suatu motivasi agar terarah dengan baik hendaklah memenuhi azas-azas motivasi sebagaimana

1. Motivasi prestasi adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi tantangan dan hambatan dalam mencapai suatu tujuan.
2. Motivasi afiliasi adalah dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang dengan dasar sosial. Menentukan tugas, wewenang dan tanggung jawab.
3. Motivasi kekuasaan adalah dengan mempengaruhi orang-orang dengan mengubah situasi.”

dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Seseorang yang menginginkan sesuatu dan harapan untuk mendapatkannya cukup besar, maka terdorong untuk mendapatkannya dengan upaya yang keras, sebaliknya jika harapannya kecil upaya yang dilakukannya rendah”.

Adapun menurut Sedarmayanti (2008:104) mengatakan bahwa “Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien”. Motivasi merupakan rangsangan kepada pegawai dengan harapan mereka dapat bekerja lebih giat, lebih rajin dan ikhlas serta memiliki makna sebagai penghargaan kepada pegawai atas segala jerih payah dan dedikasinya kepada perusahaan.

Motivasi menurut pendapat Maslow dalam Martoyo (2005:164) mengemukakan pengertian motivasi bahwa :

dikemukakan Davis dan Newstrom dalam Agus Dharma (2002:88-89) sebagai berikut :

## 5. Pengertian Kinerja

Menurut Edison (2016;190) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Sedangkan menurut Smith dalam Sedarmayanti (2001;50) sebagai berikut :”*Performance* atau kinerja *adalah Output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Sementara itu pengertian kinerja menurut Mangkunegara

## 6. Faktor-Faktor Kinerja

Adapun kinerja karyawan dapat dinilai dari beberapa faktor

### “1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

### 2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

### 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah pekerjaan dalam mengatasi masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.”

(2002;67) yaitu :”Berasal kata *job performance* atau *actual performance*, jadi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Kusnadi (2002;196) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah setiap gerakan perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu”.

seperti yang dikemukakan menurut Mangkunegara (2009;67) yaitu :

### C. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode studi analisis deskriptif yang bersifat kuantitatif. Analisis kuantitatif yang digunakan adalah model statistik berganda linier dengan menggunakan variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk pemecahan masalah berdasarkan data-data dan fakta dilapangan dengan harapan dari hasil pengolahan data tersebut akan diperoleh solusi atas permasalahan yang terjadi di lapangan.

Penulis menggunakan dua sumber data dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Kemudian dalam pengumpulan data-data diperlukan sejumlah teknik. Untuk itu, penulis menggunakan 4 (empat) teknik pengumpulan data dalam ini. Teknik-teknik tersebut ialah dengan menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi kepustakaan, yaitu pengumpulan data yang dilakukan mempelajari dan menggali konsep-konsep dan teori yang berhubungan dengan penelitian ini. Kegiatan penelitian ini dilakukan dengan menghimpun data dari berbagai literatur, baik diperpustakaan maupun ditempat-tempat lain. Literatur yang

dipergunakan tidak terbatas hanya pada buku-buku, tetapi dapat juga berupa bahan-bahan dokumentasi, hasil penelitian, peraturan perundang-undangan, artikel, kamus dan lain-lain yang berkaitan dengan penelitian ini, sedangkan studi lapangan, yaitu pengumpulan data secara langsung pada obyek penelitian di lapangan, dengan menggunakan beberapa teknik antara lain observasi dan angket. Setelah data-data yang diperlukan terkumpul, maka selanjutnya penulis menganalisis data-data tersebut. Seperti halnya pengumpulan data, dalam analisis data juga diperlukan teknik. Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu analisis regresi berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel terhadap kinerja pegawai. Namun demikian sebelum dilakukan analisis, data tersebut harus di konversi ke dalam bentuk interval dengan menggunakan metode *successive interval* (MSI). Metode ini adalah suatu metode untuk meningkatkan skala data penelitian yang mempunyai skala ordinal menjadi skala interval sehingga analisis regresi bisa dilakukan yang diharapkan dengan analisis ini dapat ditarik suatu kesimpulan.

### D. PEMBAHASAN

#### 1. Pengaruh implementasi kebijakan kepegawaian terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.

Berdasarkan tabel tanggapan responden terhadap variabel bebas implementasi kebijakan ( $X_1$ ), memperoleh total skor sebesar 2379 atau 58,31% dari skor ideal 4080

dan termasuk pada kriteria cukup baik seperti yang ditunjukkan pada garis kontinum berikut ini :



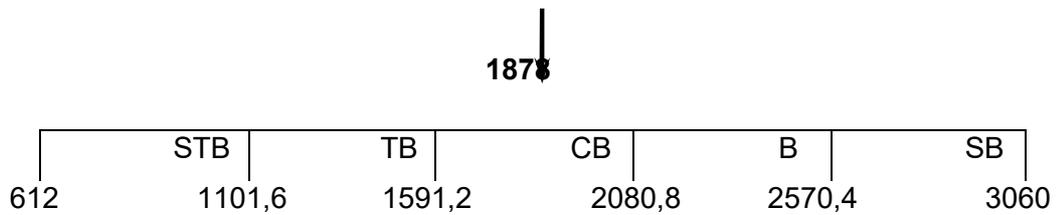
Berdasarkan garis kontinum di atas menggambarkan secara umum bahwa implementasi kebijakan cukup baik namun demikian perlu ditingkatkan dalam pelaksanaannya agar memperoleh hasil yang baik karena implementasi merupakan salah faktor penentu dalam pencapaian dari suatu kebijakan. Oleh sebab itu Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung dalam mengimplementasikan kebijakan harus dilakukan

dengan baik terutama dalam hal pemberian pemahaman kepada pegawai terhadap sasaran/tujuan dari kebijakan tersebut agar dalam pelaksanaan kebijakan tersebut implementor bisa melaksanakan dengan baik, dengan demikian sasaran/tujuan dari kebijakan tersebut dapat tercapai sesuai dengan harapan dari suatu organisasi dalam hal ini Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.

**2. Pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.**

Berdasarkan tabel tanggapan responden terhadap variabel bebas motivasi ( $X_2$ ), memperoleh total skor sebesar 1878 atau 61,37% dari skor

ideal 3060 dan termasuk pada kriteria cukup baik seperti yang ditunjukkan pada garis kontinum berikut ini :



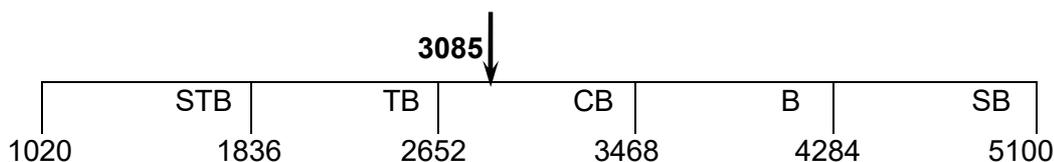
Berdasarkan garis kontinum di atas menggambarkan secara umum bahwa motivasi yang diberikan oleh pimpinan cukup baik namun demikian perlu ditingkatkan terutama motivasi dari diri pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai

khususnya dan kinerja pegawai pada umumnya agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

### 3. Pengaruh implementasi kebijakan kepegawaian dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung

Berdasarkan tabel tanggapan responden terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y), memperoleh total skor sebesar 3085 atau 60% dari skor ideal 5100 dan termasuk pada kriteria cukup baik seperti

yang ditunjukkan pada garis kontinum berikut ini :



Berdasarkan garis kontinum di atas menggambarkan secara umum bahwa kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh pegawai cukup baik namun demikian perlu ditingkatkan terutama inisiatif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai khususnya dan kinerja pegawai pada umumnya agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Dari pembahasan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

- a. Besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan Kepegawaian terhadap Kinerja Pegawai di PD. Pasar Bermartabat Kota

Bandung dipengaruhi oleh dimensi-dimensi Implementasi Kebijakan

- b. Besarnya pengaruh Motivasi kerja yang dimiliki pegawai terhadap Kinerja Pegawai di PD. Pasar Bermartabat Kota Bandung dipengaruhi oleh dimensi-dimensi Motivasi
- c. Besarnya pengaruh Implementasi Kebijakan Kepegawaian dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di PD. Pasar Bermartabat Kota Bandung dipengaruhi oleh dimensi-dimensi Implementasi Kebijakan dan Motivasi.

## E. PENUTUP

### 1. Kesimpulan

Dari bahasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Implementasi Kebijakan Tentang Kepegawaian dan Motivasi Dalam Upaya Mencapai Kinerja Pegawai Di Perusahaan Daerah

Pasar Bermartabat Kota Bandung bisa dikatakan berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan pembahasan yang telah penulis uraikan, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1. Terdapat pengaruh yang positif antara implementasi

kebijakan dengan kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung. Hal ini dapat ditunjukkan oleh hasil uji t hitung. Hasil uji t hitung menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel implementasi kebijakan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.

2. Terdapat pengaruh yang positif antara motivasi dengan kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung. Hal ini dapat ditunjukkan oleh hasil uji t hitung. Hasil uji t hitung menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.
3. Implementasi kebijakan dan motivasi secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung.
4. Terdapat variabel lain (epsilon) yang mempengaruhi kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Pasar Bermartabat Kota Bandung selain variabel implementasi kebijakan dan motivasi. Variabel-variabel tersebut diantaranya : pembinaan, koordinasi, pengawasan, kompetensi dan lain-lain.

## 2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan temuan dalam hasil penelitian ini, penulis

memberikan beberapa saran sebagai berikut

1. Bidang yang membawahi kepegawaian harus memberikan pemahaman yang jelas kepada para pegawai terkait kebijakan-kebijakan yang ada baik secara tertulis maupun secara lisan, dengan harapan apabila para pegawai memahami akan sasaran dan tujuannya akan meningkatkan kinerja pegawai yang tentunya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, misalnya dengan menyampaikan pasal-pasal yang terkait hak dan kewajiban pegawai melalui surat edaran atau mengundang pegawai untuk acara sosialisasi.
2. Perlu dibangun rasa kekeluargaan dan kedekatan antar pimpinan/atasan dengan pegawai sangat dibutuhkan serta keterbukaan dari semua pihak dalam hal ini pimpinan dan pegawai terhadap program dan rencana untuk kepentingan perusahaan, misalnya menginformasikan terkait Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) kepada seluruh pegawai.
3. Harus adanya pemberian kewenangan kepada pegawai sesuai dengan tupoksinya pada saat terjadi permasalahan dilapangan, misalnya kepada Kepala Unit Pasar diberikan kewenangan untuk pengambilan keputusan yang terjadi dilapangan. Untuk mengakomodir kewenangan

- tersebut harus dibuat suatu kebijakan tentang pendelegasian wewenang.
4. Memberikan pelatihan dan pendidikan terhadap seluruh pegawai sesuai dengan tupoksinya secara berjenjang untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya pelatihan untuk para kolektor dalam bentuk Diklat *Basic Collection Training/Collection Technique*.
  5. Pegawai dituntut mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap tugas fungsi pokoknya sebagai pegawai dengan mensosialisasikan/menginformasikan kepada setiap pegawai sesuai dengan bidang/bagian pegawai tersebut di tempatkan, misalnya penyampaian laporan kegiatan/*progress report* harus tetap waktu, perbaikan/rehabilitasi ruang dagang harus dilaksanakan dengan segera.
  6. Pegawai dituntut untuk mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaan dan berperan aktif dalam melaksanakan pekerjaan dengan cara diberikan pemahaman pada saat meeting pagi sebelum melaksanakan pekerjaan agar terciptanya efektifitas dan efesiensi kerja, misalnya tidak menunggu perintah pimpinan dalam mengerjakan pekerjaan.
  7. Para pegawai dituntut harus mempunyai kepedulian dan rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, misalnya menjaga sarana prasarana perusahaan, menjaga aset perusahaan/ruang dagang/lahan milik perusahaan apabila ada yang memanfaatkan tanpa seijin dari kantor pusat atau tanpa prosedur yang benar.

## F. DAFTAR PUSTAKA

- ABIDIN, Said Zainal  
2006 Kebijakan Publik, Jakarta, Suara Bebas
- AMBAR, Teguh Sulistiyani dan Rosidah  
2003 Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, Graha Ilmu
- DAVID, Keith and Newstrom, John W terjemahan Agus Dharma  
2002 Perilaku Dalam Organisasi, Jakarta, Erlangga
- DUNN, William N  
2003 Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Yogyakarta, Gajah Mada University
- DWIJOWIJOTO, Riant Nugroho  
2004 Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi Dan Evaluasi, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo
- EDISON, Emron  
2016 Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, CV. Alfabeta
- HASIBUAN, Malayu S.P

- 1996 Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Bumi Aksara
- HASIBUAN, Malayu S.P  
2001 Organisasi dan Motivasi, Jakarta, Bumi Aksara
- HERYANI, Ani  
2010 Paradigma Kebijakan Publik, Bandung, UNPAD PRESS
- HOWLETT, Michael and Ramesh  
1995 Studying Public Policy, New York, Oxford University Press
- MANGKUNEGARA, Prabu  
2009 Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Remaja Rosdakarya Offset
- SEDARMAYANTI  
2008 Tata Kerja dan Produktivitas Kerja, Bandung, Mandar Maju
- SEDARMAYANTI  
2001 Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung, Ilham Jaya
- SIAGIAN, Sondang P  
2001 Filsafat Administrasi, Jakarta, PT. Gunung Agung
- SIAGIAN, Sondang P  
2007 Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Bumi Aksara
- SYAFIIE, Inu Kencana  
2006 Ilmu Administrasi Publik, Jakarta, Rineka Cipta
- SUBARSONO  
2005 Analisis Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- SUGIYONO  
2007 Metode Penelitian Administrasi, Bandung, CV. Alfabet
- SUMARSONO, Sonny  
2003 Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenaga kerjaan, Yogyakarta, Graha Ilmu
- WAHAB, Solichin Abdul  
2007 Analisis Kebijakan dari Formula ke Implementasi Kebijakan Negara, Jakarta, PT. Bumi Aksara
- WIDODO, Joko  
2007 Analisa Kebijakan Publik, Malang, Bayu Media Publishing
- Sumber-SumberLain  
PERATURAN DAERAH KOTA BANDUNG NOMOR 15 TAHUN 2007 TENTANG PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG.  
PERATURAN DAERAH KOTA BANDUNG NOMOR 02 TAHUN 2012 TENTANG PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG.  
PERATURAN DAERAH KOTA BANDUNG NOMOR 08 TAHUN 2013 TENTANG PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG.  
PERATURAN WALIKOTA BANDUNG NOMOR 111 TAHUN 2008 TENTANG STRUKTUR ORGANISASI TATA KERJA PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG.  
PERATURAN WALIKOTA BANDUNG NOMOR 112 TAHUN 2008 TENTANG PENGELOLAAN PASAR DILINGKUNGAN PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG.  
PERATURAN WALIKOTA BANDUNG NOMOR 112 TAHUN 2008 TENTANG TARIF JASA PELAYANAN PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT KOTA BANDUNG.  
PERATURAN PERUSAHAAN DAERAH PASAR BERMARTABAT NOMOR 42 TAHUN 2011

TENTANG PERATURAN  
KEPEGAWAIAN PERUSAHAAN  
DAERAH PASAR BERMARTABAT  
KOTA BANDUNG